

**PENGARUH SISTEM PENILAIAN KINERJA DAN
PELATIHAN TERHADAP MOTIVASI KERJA DAN
DAMPAKNYA PADA KINERJA KARYAWAN**

**(Studi Terhadap Karyawan di PD. BPR BKK Ungaran
Kabupaten Semarang)**

TESIS

**Diajukan kepada
Program Pasca Sarjana Magister Manajemen
Untuk Memperoleh Gelar Magister Manajemen**



**Disusun oleh :
Ishardiyanto
NIM : 912013011**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS KRISTEN SATYA WACANA
SALATIGA
2016**



PERNYATAAN PERSETUJUAN AKSES

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : ISHARDIYANTO
NIM : 912013011 Email : ishardi_74@yahoo.com
Fakultas : _____ Program Studi : MAKISTER MANAJEMEN
Judul tugas akhir : PENGARUH SISTEM PENILAIAN KINERJA DAN PELATIHAN
TERHADAP MOTIVASI KERJA DAN DAMPAKNYA PADA KINERJA
KARYAWAN (Studi Terhadap Karyawan di PD-BPR-BKK UNGARAN
Kabupaten Semarang)

Dengan ini saya menyerahkan hak non-eksklusif* kepada Perpustakaan Universitas – Universitas Kristen Satya Wacana untuk menyimpan, mengatur akses serta melakukan pengelolaan terhadap karya saya ini dengan mengacu pada ketentuan akses tugas akhir elektronik sebagai berikut (beri tanda pada kotak yang sesuai):

- ☒ a. Saya mengizinkan karya tersebut diunggah ke dalam aplikasi Repositori Perpustakaan Universitas, dan/atau portal GARUDA
- ☐ b. Saya tidak mengizinkan karya tersebut diunggah ke dalam aplikasi Repositori Perpustakaan Universitas, dan/atau portal GARUDA**

* Hak yang tidak terbatas hanya bagi satu pihak saja. Pengajar, peneliti, dan mahasiswa yang menyerahkan hak non-eksklusif kepada Repositori Perpustakaan Universitas saat mengumpulkan hasil karya mereka masih memiliki hak copyright atas karya tersebut.

** Hanya akan menampilkan halaman judul dan abstrak. Pilihan ini harus dilampiri dengan penjelasan alasan tertulis dari pembimbing TA dan diketahui oleh pimpinan fakultas (dekan/kaprodi).

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Salatiga, 22 FEBRUARI 2016

ISHARDIYANTO

Tanda tangan & nama terang mahasiswa

1956
Mengetahui,

Tanda tangan & nama terang pembimbing I

Tanda tangan & nama terang pembimbing II



PERNYATAAN TIDAK PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : ISHARDIYANTO
NIM : 912013011 Email : ishardi_74@yahoo.com
Fakultas : _____ Program Studi : MAGISTER MANAJEMEN
Judul tugas akhir : PENGARUH SISTEM PENILAIAN KINERJA DAN PELATIHAN
TERHADAP MOTIVASI KERJA DAN DAMPAKNYA PADA KINERJA KARYAWAN
(Studi Terhadap Karyawan di PT. BPR BKK Ungaran Kabupaten Semarang)
Pembimbing : 1. Ir. Lili Suharti, MBA, Ph.D
2. _____

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Hasil karya yang saya serahkan ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar kesarjanaan baik di Universitas Kristen Satya Wacana maupun di institusi pendidikan lainnya.
2. Hasil karya saya ini bukan saduran/terjemahan melainkan merupakan gagasan, rumusan, dan hasil pelaksanaan penelitian/implementasi saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan pembimbing akademik dan narasumber penelitian.
3. Hasil karya saya ini merupakan hasil revisi terakhir setelah diujikan yang telah diketahui dan disetujui oleh pembimbing.
4. Dalam karya saya ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali yang digunakan sebagai acuan dalam naskah dengan menyebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.

Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila di kemudian hari terbukti ada penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya saya ini, serta sanksi lain yang sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Universitas Kristen Satya Wacana.

Salatiga, 22 FEBRUARI 2016



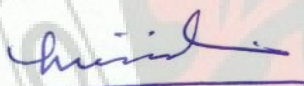
ISHARDIYANTO
Tanda tangan & nama terang mahasiswa

LEMBAR PENGESAHAN

Judul Tesis : Pengaruh Sistem Penilaian
Kinerja dan Pelatihan Terhadap
Motivasi Kerja dan Dampaknya
Pada Kinerja Karyawan
(Studi Terhadap Karyawan di PD.
BPR BKK Ungaran Kabupaten
Semarang)

Nama Mahasiswa : Ishardiyanto
NIM : 912013011
Program Studi : Magister Manajemen

Menyetujui,



Ir. Lieli Suharti, M.M, Ph.D

Pembimbing

Mengesahkan,

Ketua Program Studi Magister Manajemen



Hari Suparto, SE, MBA, Ph.D

Dinyatakan lulus ujian tanggal : 16 Februari 2016

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Ishardiyanto

NPM : 912013011

Program Studi : Magister Manajemen

Alamat : Sumogawe RT.2/RW.6, Sumogawe

Getasan

Kabupaten Semarang

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya dan dengan penuh kesadaran bahwa dalam menulis tesis dengan judul “Pengaruh Sistem Penilaian Kinerja dan Pelatihan Terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya Pada Kinerja Karyawan (Studi Terhadap Karyawan di PD. BPR BKK Ungaran Kabupaten Semarang)”. Saya tidak melakukan tindak plagiasi atau mengambil alih seluruh dan sebagian besar karya tulis orang lain tanpa menyebutkan sumbernya. Jika saya terbukti melakukan tindak plagiasi, bersedia dicabut hak saya sebagai mahasiswa atau dicabut kembali gelar yang sudah diberikan dan akibat hukuman lainnya.

Salatiga, 12 Februari 2016

Yang membuat pernyataan,

Ishardiyanto

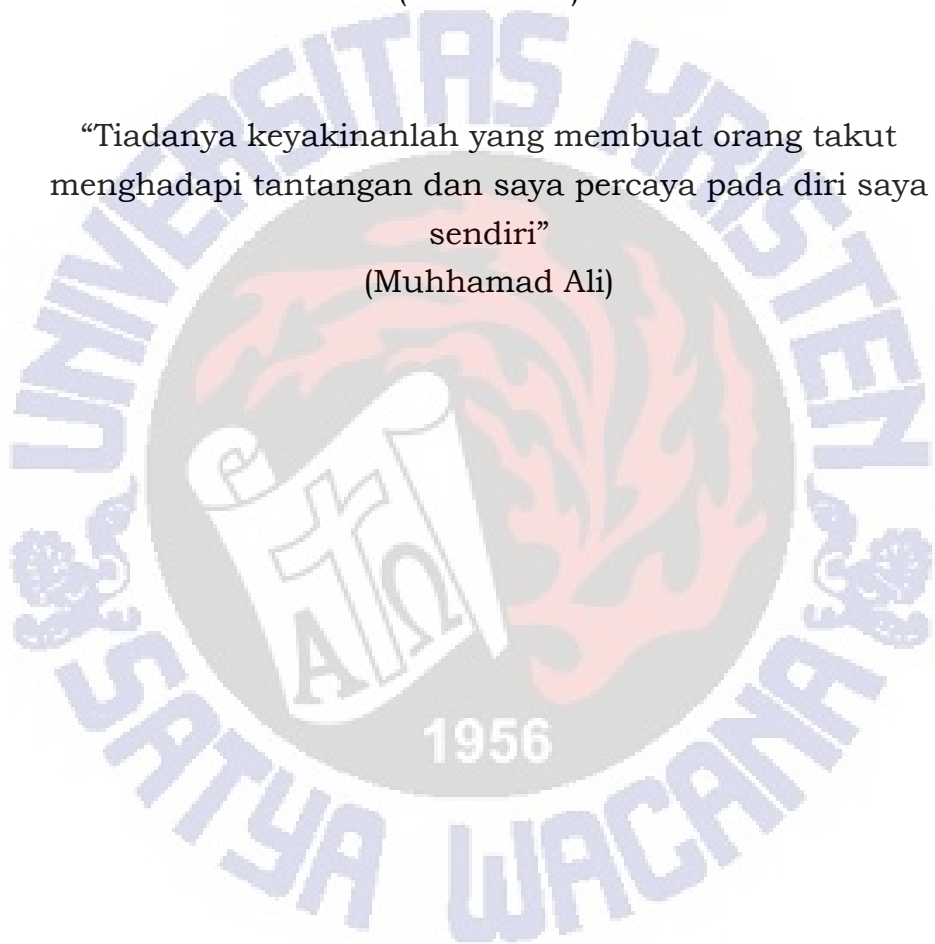
MOTTO

“Pendidikan merupakan perlengkapan paling baik
untuk hari tua”

(Aristoteles)

“Tiadanya keyakinanlah yang membuat orang takut
menghadapi tantangan dan saya percaya pada diri saya
sendiri”

(Muhhamad Ali)



PERSEMBAHAN

Karya ini kupersembahkan kepada :
Istriku tercinta Siwi Umiarni, ST
Anak – anakku yang terkasih, Erik Maulana Hardianto
dan Arthur Philip Hardianto
Ibunda, Ibu Jumiyati
Almarhun Ahayanda Bapak H. Sunar
Seluruh Saudara –saudaraku



KATA PENGANTAR

Terimakasih dan rasa syukur penulis haturkan kepada Tuhan Yang Maha Esa karena hanya atas kehendakNya penelitian ini dapat penulis selesaikan. Tesis ini merupakan tugas akhir sebagai syarat kelulusan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Kristen Satya Wacana Salatiga.

Penyusunan tesis ini dari awal hingga akhir melibatkan banyak pihak. Untuk itu penulis mengucapkan terimakasih kepada :

1. Hari Sunarto, SE, MBA, Ph.D, selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Kristen Satya Wacana.
2. Ir. Lieli Suharti, MM, Ph.D selaku Dosen pembimbing yang telah begitu sabar dan ikhlas membantu memberikan bimbingan, arahan, motivasi, dan saran dalam penyusunan tesis ini.
3. Seluruh Dosen yang telah membagi ilmu yang sangat berharga kepada penulis.
4. Seluruh Direksi PD. BPR BKK Ungaran Kabupaten Semarang yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian di instansinya sampai dengan tersusunnya tesis ini.
5. Seluruh Karyawan PD. BPR BKK Ungaran Kabupaten Semarang yang telah bersedia

meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner untuk keperluan penelitian sampai dengan tersusunnya tesis ini.

6. Istri tercinta yang tidak henti – hentinya mengingatkan penulis untuk menyelesaikan tesis ini.
7. Anak – anak terkasih yang membantu memotivasi penulis ketika selalu menanyakan apakah penulis sedang mengerjakan tesis atau tidak.
8. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah berkontribusi dalam penyusunan tesis ini.

Akhirnya penulis berharap semoga tesis ini, dengan segala kelebihan dan kekurangannya dapat bermanfaat bagi seluruh pihak yang membutuhkannya.

Salatiga, Februari 2016

Penulis

Ishardiyanto

ABSTRAK

Sebuah perusahaan bisa berjalan dengan baik apabila ditunjang oleh sumber daya manusia yang memadai. Untuk membuat perusahaan bisa semakin meningkat tentu saja pengelolaan sumber daya manusianya juga harus dikelola dengan baik. Meningkatkan kinerja karyawan adalah hal mutlak yang harus terus dilakukan oleh perusahaan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah dengan menerapkan sistem penilaian kinerja dan pelatihan yang baik kepada karyawan dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan, dan bagaimana dampaknya terhadap kinerja karyawan di PD. BPR BKK Ungaran Kabupaten Semarang.

Teknik pengambilan sampel menggunakan saturation sampling atau sampel jenuh, yang dalam hal ini berarti semua responden dijadikan sampel, yaitu sejumlah 117 orang. Namun dalam penelitian ini jumlah kuesioner yang kembali hanya sejumlah 100 kuesioner. Teknis analisis data dan uji hipotesis menggunakan uji regresi dengan menggunakan *software* SPSS 19.

Kesimpulan yang diperoleh adalah sistem penilaian kerja dan pelatihan kepada karyawan berpengaruh terhadap meningkatnya motivasi kerja. Demikian juga motivasi kerja karyawan ditemukan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PD. BPR BKK Ungaran Kabupaten Semarang.

Kata Kunci : Sistem Penilaian Kinerja, Pelatihan, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan.

DAFTAR ISI

Halaman Judul	i
Lembar Pengesahan	ii
Surat Pernyataan	iii
Motto	iv
Persembahan	v
Kata Pengantar	vi
Abstrak	viii
Daftar Isi	ix
Daftar Tabel	xiii
Daftar Gambar	xiv
Daftar Lampiran	xv
Bab 1 Pendahuluan	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Manfaat Penelitian	7
1.4.1 Manfaat Praktis	7
1.4.2 Manfaat Teoritis	8
Bab 2 Tinjauan Teoritis	9
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	9
2.1.1 Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia	9
2.2 Sistem Penilaian Kinerja	10
2.2.1 Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja	10
2.2.2 Metoda Penilaian Kinerja	12
2.3 Pelatihan	12

2.3.1	Definisi Pelatihan	12
2.3.2	Manfaat dan Tujuan Penelitian	13
2.3.3	Jenis – jenis Pelatihan	14
2.4	Motivasi Kerja	14
2.4.1	Pengertian Motivasi Kerja	14
2.4.2	Tujuan dan Manfaat Motivasi	15
2.4.3	Indikator Motivasi Kerja	16
2.5	Kinerja Karyawan	16
2.5.1	Pengertian Kinerja	16
2.5.2	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan	17
2.5.3	Indikator Kinerja	18
2.6	Pengembangan Hipotesis	20
2.6.1	Hubungan Sistem Penilaian Kinerja Dengan Motivasi Kerja	20
2.6.2	Hubungan Pelatihan dengan Motivasi Kerja	21
2.6.3	Hubungan Motivasi Kerja Dengan Kinerja Karyawan	22
2.7	Kerangka Pemikiran	24
Bab 3 Metode Penelitian		25
3.1	Jenis Penelitian	25
3.2	Populasi dan Sampel	25
3.2.1	Populasi	25
3.2.2	Sampel	26
3.3	Variabel Penelitian	26
3.3.1	Sistem Penilaian Kinerja	26
3.3.2	Pelatihan	27
3.3.3	Motivasi Kerja	27
3.3.4	Kinerja Karyawan	27

3.4	Teknik Pengumpulan Data	28
3.5	Teknik Analisa Data	28
3.5.1	Statistik Deskriptif	28
3.5.2	Uji Validitas dan Realibilitas	28
3.5.3	Uji Asumsi Klasik	28
3.5.3.1	Uji Normalitas	28
3.5.3.2	Uji Multikolinieritas	28
3.5.3.3	Uji Heteroskedastisitas	28
3.5.4	Pengujian Hipotesis	28
Bab 4	Hasil Penelitian dan Pembahasan	30
4.1	Gambaran Umum Perusahaan dan Profil Responden	29
4.1.1	Gambaran Umum Perusahaan	29
4.1.2	Profile Responden	33
4.2	Analisis Deskriptif Statistik	35
4.3	Pengujian Hipotesis	36
4.3.1	Uji Validitas dan Reliabilitas	36
4.3.1.1	Uji Validitas	36
4.3.1.2	Uji Reliabilitas	37
4.3.2	Uji Asumsi Klasik	38
4.3.3	Uji Normalitas	38
4.3.4	Uji Multikolinearitas	42
4.3.5	Uji Heteroskedastisitas	44
4.4	Uji Hipotesis	46
4.4.1	Uji Hipotesis 1 dan Hipotesis 2	46
4.4.2	Uji Hipotesis 3	49
4.5	Pembahasan	51
4.5.1	Sistem Penilaian Kinerja Berpengaruh Signifikan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan	51

4.5.2	Pelatihan Berpengaruh Signifikan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan ...	52
4.5.3	Motivasi Kerja Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan	53
Bab 5	Kesimpulan	56
5.1	Kesimpulan	56
5.2	Implikasi	58
5.2.1	Implikasi Teoritis	58
5.2.2	Implikasi Terapan	59
5.3	Keterbatasan Penelitian	60
5.4	Rekomendasi Penelitian Mendatang	61
Daftar Pustaka	62
Lampiran	67

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1	Data Karakteristik Responden	35
Tabel 4.2	Hasil Analisis Deskriptif Statistik	36
Tabel 4.3	Hasil Uji Reliabilitas	39
Tabel 4.4	Hasil Uji Normalitas Metode Kolmogorov Smirnov Pada Regresi 1 ...	42
Tabel 4.5	Hasil Uji Normalitas Metode Kolmogorov Smirnov Pada Regresi 2 ...	43
Tabel 4.6	Hasil uji Multikolinearitas Pada Regresi 1	44
Tabel 4.7	Analisis Regresi Linear Berganda	48
Tabel 4.8	Hasil Uji F (Koefisien Regresi Secara Bersama-sama)	48
Tabel 4.9	Hasil Analisis Koefisien Determinasi ...	49
Tabel 4.10	Analisis Regresi Linear	50
Tabel 4.11	Hasil Analisis Koefisien Determinasi ...	51
Tabel 4.12	Hasil Analisis Koefisien Determinasi ...	51

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Kerangka Pemikiran	24
Gambar 4.1	Struktur Organisasi PD. BPR BKK Ungaran	33
Gambar 4.2	Uji Normalitas (Grafik Normal P-P Plot) pada Regresi 1	40
Gambar 4.3	Uji Normalitas (Grafik Normal P-P Plot) pada Regresi 2	41
Gambar 4.4	Hasil Uji Heteroskedastisitas Pada Regresi 1	46
Gambar 4.5	Hasil uji Heteroskedastisitas Pada Regresi 2	46

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Pengantar Kuesioner	68
Lampiran 2	Angket Penelitian	69
Lampiran 3	Hasil Uji Validitas	77
Lampiran 4	Hasil Uji Reliabilitas	79

